



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA – UniCEUB
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
HABILITAÇÃO EM PROPAGANDA E MARKETING
DISCIPLINA: MONOGRAFIA
PROFESSORA ORIENTADORA: Gisele Mota Ramos
ÁREA: Endomarketing

O endomarketing como fator de motivação nas empresas

Daniel Carvalho de Carvalho
RA: 20328453

Brasília, Outubro de 2006

Daniel Carvalho de Carvalho

O endomarketing como fator de motivação nas empresas

Trabalho ao curso de Propaganda e Marketing, como requisito parcial para a obtenção ao grau de Bacharel em Comunicação Social do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Prof^a. Gisele Mota Ramos

Brasília, Outubro de 2006

Daniel Carvalho de Carvalho

O endomarketing como fator de motivação nas empresas

Trabalho ao curso de
Propaganda e Marketing, como
requisito parcial para a obtenção
ao grau de Bacharel em
Comunicação Social do
UnICEUB – Centro Universitário
de Brasília

Banca Examinadora

Prof^a. Gisele Mota Ramos
Orientadora

Prof. Gabriel Castelo Branco
Examinador

Prof. Maurício Tavares
Examinador

Brasília, Outubro de 2006

Dedicatória

A todos aqueles que ajudaram para que esse
momento tão importante acontecesse.

Agradecimentos

Aos meus pais que me deram a oportunidade de ter
uma educação de qualidade;

Aos meus padrinhos que sempre que precisei
estiveram comigo, nos momentos tristes e felizes;

Aos meus avôs que ajudaram a formar a pessoa que
sou hoje;

A todos os meus amigos que sempre me apoiaram e
acreditaram em mim;

A minha namorada que sempre esteve ao meu lado
me fazendo acreditar que as coisas iriam dar certo

A minha orientadora que me deu auxílio na
realização do trabalho e compartilhou comigo o seu
conhecimento.

RESUMO

O cenário empresarial de um modo geral vem enfrentando diversos desafios para alcançar seus objetivos. O mercado a cada dia mostra-se mais competitivo fazendo com que a quantidade de ofertas seja muito grande oferecendo assim uma gama de produtos semelhantes a preços competitivos o que cada vez mais dificulta na obtenção de novos clientes. Dessa maneira as empresas têm percebido no marketing a ferramenta de sobrevivência das empresas. É verdade que muitas declaram praticar marketing, mas o que têm acontecido em alguns casos é que essa aplicação não tem sido feita da maneira adequada, o que acaba acarretando em prejuízos para a empresa e não garante nenhuma espécie de retorno. Assim, além do marketing orientado por profissionais para o ambiente externo as organizações perceberam que para alcançar seus objetivos precisam antes de tudo realizar o marketing interno, ou endomarketing como o termo ficou conhecido. É preciso primeiramente olhar o cliente interno, prepará-lo, orientá-lo para depois colocar em contato com o cliente externo. Tudo isso influencia na motivação, que junto com a informação de qualidade, os meios, instrumentos e canais de comunicação compõem o endomarketing.

Sumário

1. Introdução	01
1.1.Tema.....	02
1.2.Justificativa	02
1.3.Objetivos	02
1.3.1.Objetivo Geral.....	02
1.3.2.Objetivos Específicos	02
1.4.Problema de Pesquisa/Hipótese.....	03
1.5.Metodologia	03
1.6.Limitações da Pesquisa	03
1.7.Estrutura do Documento	04
2. Desenvolvimento.....	05
2.1.Marketing	05 e 06
2.2.Comunicação	06
2.2.1.Comunicação Externa.....	07 e 08
2.2.2 Comunicação Interna.....	08, 09 e 10
2.3.Motivação.....	10,11,12 e 13
3. Endomarketing	14, 15 e 16
3.1.A diferença entre comunicação interna e marketing interno	16 e 17
3.2.Instrumentos e Ações de Endomarketing	17
3.2.1.Manual de Vídeo e Integração à empresa:	18
3.2.2.Histórias em quadrinhos	18
3.2.3. Jornal Interno.....	18, 19 e 20
3.2.4.Datas Festivas	21
3.2.5.Palestras Internas.....	22
4. Conclusões e Recomendações.....	23
Referências	24

1. Introdução

Atualmente as empresas têm despertado para a necessidade da aplicação do marketing no ambiente empresarial. Essa prática torna-se cada dia mais necessária devido a alta competitividade do mercado e a necessidade de se estabelecer com o cliente uma relação duradoura. Para atingir esse objetivo as empresas tem utilizado diversas ferramentas de comunicação com o cliente, afim de garantir uma imagem positiva e a satisfação dos mesmos.

Dessa forma, cada vez mais a equipe de marketing tem se mostrado importante no processo de desenvolvimento da empresa e tem estado presente em diversas áreas, interagindo e garantindo a eficiência da informação entre elas. Essa aproximação entre os diversos setores da empresa tem facilitado a interação e dado início ao processo de comunicação interna que tem como objetivo informar, orientar e preparar o público interno para o contato com o público externo.

Os profissionais de comunicação das empresas têm lançado mão de diversas ferramentas para possibilitar o alcance da informação por parte de todos os setores da empresa. Instrumentos de comunicação interna têm sido desenvolvidos para auxiliarem os profissionais de comunicação na difusão da informação no ambiente empresarial. Muitas empresas dispõem desse tipo de instrumento em seu ambiente organizacional, mas o grande desafio é adequá-lo as necessidades do público interno e mostrar-se eficiente e capaz de suprir todas as necessidades de informação e conhecimento sobre a empresa que os funcionários e colaboradores da empresa possam vir a ter.

1.1.Tema

A importância do endomarketing como fator de motivação nas empresas.

1.2.Justificativa

O interesse pelo tema e a busca pelo entendimento do processo de implantação de um programa de endomarketing nas empresas foram os fatores que me levaram a dissertar sobre o tema.

1.3.Objetivos

1.3.1.Objetivo Geral

- Compreender como as organizações se utilizam da ferramenta de endomarketing como fator de motivação para os funcionários.

1.3.2.Objetivos Específicos

- Fazer um levantamento de informações pertinentes ao assunto em livros, artigos científicos e documentos que auxiliem na elaboração do trabalho;
- Analisar os diversos tipos de abordagem adotados por autores distintos.

1.4.Problema de Pesquisa/Hipótese

Existe relação entre endomarketing e a motivação dos funcionários?

H⁰-O uso do endomarketing não interfere na motivação dos funcionários;

H¹-O uso do endomarketing interfere de maneira direta na motivação dos funcionários.

1.5.Metodologia

Para elaboração do trabalho serão realizadas pesquisas bibliográficas e documentais. A escolha por esse meio de informação e de coleta é justificada pela credibilidade dos dados e pela vasta abordagem literária a qual o tema foi submetido.

Todo o estudo realizado e a possibilidade de confrontar informações aqui descritas e ações já desenvolvidas por terceiros ajudarão no processo de entendimento do assunto e possibilitará uma nova abertura para discussões futuras acerca do tema.

1.6.Limitações da Pesquisa

Por se tratar de uma pesquisa bibliográfica, os dados contidos nesse trabalho apenas dizem respeito à comparação da visão de diversos autores acerca do tema, não sendo possível, portanto um estudo mais aprofundado do problema.

1.7.Estrutura do Documento

No capítulo II apresenta-se a definição de marketing e toda a sua variação no que diz respeito à prática no ambiente empresarial. Após a definição do conceito pelos autores é dado um panorama de todo o composto de marketing (4Ps) e suas aplicações. Em seguida é apresentado as duas formas existentes de Comunicação no ambiente empresarial, Comunicação Externa e Comunicação Interna. Encerra-se o capítulo II com a abordagem do tema Motivação como suporte aos dados a serem apresentados posteriormente.

O capítulo III é abordado o tema Endomarketing como estratégia de gestão e motivação e seus instrumentos para a prática eficiente do Endomarketing.

2. Desenvolvimento

Neste capítulo serão abordados, mediante a sustentação teórica e com base em alguns autores conceituados, assuntos referentes ao marketing, seu desenvolvimento, os 4P's, a comunicação interna e externa e como o marketing atua no processo de motivação dos seus funcionários.

Para compreendermos o processo de implementação de um programa de endomarketing e toda a sua estrutura dentro de uma organização precisamos primeiramente entender o conceito de marketing e toda a sua variabilidade.

2.1.Marketing

Em um cenário econômico cada vez mais competitivo, com o avanço da tecnologia e a globalização afetando diretamente a vida das pessoas, as empresas devem adequar suas práticas levando em conta todos esses fatores e desenvolvendo ofertas aos seus clientes com base nessas questões.

Para auxiliar nessa tarefa, as empresas têm adotado cada vez mais a prática do marketing. Kotler (2000 p.30), define marketing como um processo social e gerencial por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm o que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com os outros.

O entendimento do conceito de marketing não tem ocorrido de maneira correta segundo Dantas (2005, p.15). O termo marketing, palavra de origem inglesa, têm sido aplicado para todo o tipo de atividade no ambiente empresarial, e isso tem causado uma grande confusão, dificultando assim a

compreensão do termo. Muitas empresas julgam praticar o marketing adotando posturas agressivas e não orientadas e totalmente carentes de qualquer tipo de pesquisa. A confusão ocorre ainda com os que classificam o marketing como propaganda, não sabendo exatamente que a propaganda é apenas uma ferramenta do marketing. A propaganda está inserida no que no marketing é conhecido como o composto de marketing ou os 4P's: Produto, Preço, Praça e Promoção. O presente estudo tem como objetivo focar sua atenção no P de promoção, portanto apenas será passado rapidamente os demais. Produto é tudo aquilo que pode ser oferecido a um mercado. Preço é o valor determinado para um produto. Praça, ou composto de distribuição cuida de disponibilizar os produtos em diversos pontos de venda e torna-lo disponível aos seus consumidores. Por fim, o último P trata de promoção, que engloba todo o esforço de comunicação e persuasão dos produtos. O P de promoção cuida de todo o composto promocional de comunicação, que é a forma como as empresas comunicam-se com seus mercados. No composto promocional estão: Propaganda, Publicidade, Promoção de Vendas e Marketing Direto que se utiliza da mala-direta e do telemarketing.

2.2. Comunicação

Comunicação [do latim *communicatio*] - **1.** Ato ou efeito de transmitir e receber mensagens. **2.** É o ato por meio do qual as pessoas se relacionam, transformando-se mutuamente e transformando a realidade que as rodeia.

A comunicação divide-se em dois grupos: Comunicação Interna e Comunicação Externa.

2.2.1.Comunicação Externa

Pimenta, Maria Alzira (2002, p.19) defende que a comunicação é tão importante para o corpo quanto os demais sistemas vitais (circulatório, respiratório, digestivo, etc). Assim como os sistemas são responsáveis pelo funcionamento perfeito dos órgãos, a comunicação é responsável pela sensação de bem estar do ser humano para com as outras pessoas. O termo comunicação remete à idéia de tornar comum uma informação entre o meio na qual se estabelece. Uma vez garantida a compreensão da informação pelas pessoas, nesse momento estabelece-se a comunicação.

A comunicação pode ser feita de forma verbal ou não verbal, o que compreende nesse caso mensagens transmitidas por gestos, pelo tom da voz, pela maneira de vestir-se ou de caminhar, tudo isso transmite algum tipo de informação à alguém.

É notório que a comunicação sofreu alterações significativas devido ao uso da escrita, que proporcionou um maior alcance da informação pelas pessoas e mais tarde esse processo continuou evoluindo com a criação da eletricidade, do telefone, do telégrafo e com o avanço tecnológico. Essas invenções e descobertas permitiram uma velocidade cada vez maior na troca de informações. Atualmente a Internet possibilitou encurtar distância entre países possibilitando o acesso a um universo de informações e ainda a troca de mensagens em tempo real pelo usuário utilizando-se da rede mundial de computadores.

Para estabelecer uma comunicação é necessário que haja um emissor, uma mensagem, e um receptor, que responde ao emissor emitindo um feedback ou retorno da mensagem. Se este processo não se estabelecer dessa forma,

é provável que exista um ruído na comunicação que pode ser de origem: psicológica, perceptual ou fisiológica que são originadas tanto no emissor como no receptor. Ruídos do ambiente ou da mensagem completam essas formas de interferir na comunicação.

2.2.2 Comunicação Interna

A comunicação inter-pessoal por si só já não é um fator muito fácil de ser estabelecido no que diz respeito a pessoas próximas. No ambiente empresarial onde as relações na maioria das vezes não passam do âmbito profissional essa comunicação tende a se estabelecer de maneira mais difícil. (Megginson, 1998) define barreiras na comunicação no que diz respeito à valores intrínsecos às organizações, são eles:

- Níveis organizacionais: quanto mais complexa for a estrutura da empresa, maior a distorção entre a mensagem original e a mensagem que chega ao destinatário;
- Autoridade da administração: necessária e inerente à organização, dificulta na maioria das vezes uma comunicação livre entre os funcionários, por receio às possíveis sanções que possam sofrer da diretoria;
- Especialização dos setores: Muitas vezes, tende a fragmentar a empresa em vários níveis e usa de termos técnicos de determinados departamentos o que impede o alcance da informação por todos ou apenas disponibiliza essa informação recheada de jargões, o que acaba impedindo ou dificultando a sua compreensão.

Por último pode acontecer uma sobrecarga de informações que pode acarretar na confusão dos funcionários.

Pimenta, Maria Alzira (2002, p.58) afirma que:

A comunicação dentro da empresa contribuiu para a definição e concretização de metas e objetivos, além de possibilitar a integração e o equilíbrio entre seus componentes(departamentos, áreas, etc).

Essa comunicação é transmitida pelos funcionários da empresa de duas maneiras: meios formais ou meios informais. Os meios formais, ou seja, aqueles pré-estabelecidos pela empresa aparecem de diversas formas podendo ser:

- Manuais;
- Quadro de Avisos;
- Panfletos;
- Jornal e Revista;
- E-mail
- Etc...

As empresas têm buscado oficializar esses instrumentos perante o público interno visando neutralizar as ações das informações transmitidas por meios informais. A comunicação se feita de maneira adequada evita o “disse-me-disse” dentro da empresa. A alta direção da empresa precisa estar sempre se posicionando junto ao seu público-interno sobre os fatos que ocorrem dentro e fora da empresa e que de certa forma afetam a vida de todos. Brum, Analisa de Medeiros (2003, p.44) afirma que:

O silêncio absoluto da direção é extremamente prejudicial para o seu público interno que, por ter capacidade criativa usa da falta de informação para construir um cenário hipotético.

Ressalta ainda que os diretores das empresas deveriam falar mais aos seus comandados por uma questão de segurança. As pessoas tendem a se sentirem mais seguras ao ouvir uma posição oficial da empresa, seja pela voz da diretoria ou por um ofício assinado pelo presidente da empresa. Essa relação deve ser bilateral, é o que afirma Pimenta, Maria Alzira (2002, p.119):

A comunicação deve produzir integração e um verdadeiro trabalho em equipe. Qualquer objetivo só será alcançado quando tornar-se possível aos trabalhadores, expressarem seus valores, desejos e conflitos socializando-os e confrontando-os com os demais”.

2.3.Motivação

A motivação é uma ferramenta que já vem sendo usada nas organizações desde antes da Revolução Industrial. Porém, nessa época a única maneira de motivar os funcionários era através do uso de punições, “criando dessa forma um ambiente generalizado pelo medo” segundo afirma, Bergamini (1997, p.19). A partir da Revolução Industrial começou-se a investir em máquinas e instrumentos que pudessem maximizar a produção e os rendimentos. Conseqüentemente era preciso mão de obra especializada para operar tais equipamentos. Os gerentes por sua vez assumiam o papel de encontrar pessoas eficientes e mais do que isso treiná-las para que desempenhassem o seu papel de maneira adequada. Ficou estabelecido que a gerência desenvolveria planos salariais compatíveis com a ambição dos funcionários para que esse visse no dinheiro um fator motivador. Esse de fato era o critério para a escolha de uma atividade profissional, a perspectiva de remuneração.

Os funcionários da empresa precisam ter suas necessidades atendidas no ambiente de trabalho de diversas formas, uma vez que apenas uma boa remuneração pode não ser suficiente para manter esse funcionário motivado. Isso porque ocorrem invariavelmente comparações com níveis de desempenho de outros setores e se o valor recebido pelo trabalho está de acordo com o esforço que foi preciso fazer para alcançar a meta. O reconhecimento da empresa para com o empregado é importante para que se estabeleça uma relação mesmo que distante de cordialidade com os mais diferentes setores da empresa, do menos importante ao mais importante.

Vroom, Vitor H (1997, p. 6), ressalta que os gerentes têm lançado mão de muitas técnicas organizacionais para obter resultados superiores. Tais técnicas são resultado de muitas pesquisas, que possibilitam hoje tanto a aplicação dessas técnicas em benefício da organização e dos funcionários como em certas situações estabelecem algum tipo de conflito não alcançando assim o resultado esperado.

Atualmente, tem se percebido que a motivação dos funcionários não está diretamente relacionada a palestras com pessoas renomadas falando sobre motivação ou viagens de trabalhos para locais agradáveis oferecidos pela diretoria da empresa. A motivação está além de qualquer coisa, ligada diretamente a vida de cada indivíduo. Os fatores externos influenciam apenas à medida que não atrapalham. Realização Pessoal, Realização pelo Trabalho e a Possibilidade de Crescimento são as reais fontes de estímulo de cada indivíduo dentro da empresa. É claro que em um ambiente organizacional teremos sempre algumas pessoas mais motivadas que outras e isso ocorre devido à forma de vida de cada um, a sua capacidade de autoconhecimento, e ao seu

grau de auto-estima. Cada indivíduo tem a capacidade de se adaptar melhor em determinadas situações e buscam a sua satisfação de várias formas: Trabalhando em equipe, Recebendo uma missão desafiadora ou pelo simples fato de ser reconhecido. ¹

Essa hierarquia de valores humanos retrata o que Maslow, definiu como a hierarquia das necessidades ou a Pirâmide de Maslow:



Fig.01. Pirâmide de Maslow

Essa pirâmide obedece a uma escala na qual as necessidades primárias encontram-se em um nível mais baixo da pirâmide, ao passo que as necessidades de caráter mais elevado tendem a aparecer no topo, como acontece com as necessidades de auto-estima e auto-realização.(Maslow,2001) afirma que indivíduos altamente motivados tendem a tomar suas profissões como parte importante na formação da identidade do indivíduo. Fatores influenciadores tendem a ser implantados com mais facilidade em ambientes favoráveis a tais adoções.

¹ O segredo das pessoas altamente motivadas.Seu sucesso, Brasil, nº42, p.22 à 31, ago.2006

(Maslow, 2001)

Harvard Business Review (2005, p.56):

A maioria dos pais sabe que as expectativas que um professor tem sobre cada criança se tornam profecias auto-realizáveis. Se um professor acha que a criança é lenta, a passará a acreditar que o é de fato e vai aprender mais lentamente. A criança felizarda que aos olhos do professor parece genial perceberá tal expectativa e tentará fazer jus à mesma.

Essa teoria comprova que profecias auto-realizáveis tendem a estar presentes em todos os tipos de instituições e auxiliam os profissionais e seus líderes a desenvolverem uma equipe cada vez mais motivada, se lhe for dada o devido estímulo. Esse impulso por parte da diretoria aos seus subordinados requer um comprometimento considerável da empresa que precisa acompanhar esses funcionários desde o seu início visando a satisfação das expectativas desses membros e colocando-os em contato direto com supervisores de destaque. Esses líderes dispõem de ferramentas intrínsecas que exercem grande influência sobre os comandados se forem utilizadas de maneira correta. Os líderes costumam assumir perante os seus comandados uma condição de destaque, um exemplo que deve ser seguido e precisa se apresentar de maneira adequada perante a sua equipe.

3. Endomarketing

Bekin, Saul Faingaus (1995, p.34),

Endomarketing consiste em realizar ações de marketing voltadas para o público interno da empresa, com o fim de promover entre seus funcionários e departamentos aqueles valores destinados a servir o cliente.

Essa definição partiu da necessidade percebida pelo autor em definir-se um conceito e uma solução para os diversos problemas que enfrentava a época em que trabalhava em uma multinacional. Percebeu nesse período que a empresa enfrentava muitos problemas de comunicação interna, divergência entre os setores e um entendimento superficial sobre cada área ou cada função da empresa. Estava lançado o desafio em interar essas áreas e buscar instrumentos que pudessem auxiliar nessa tarefa. A solução era buscar a compreensão na prática de algo que os livros não abordavam. Após muitas pesquisas Bekin, lembrou-se de recorrer a um artigo (Levitt, Theodore), “Miopia em Marketing”, que lera há algum tempo e que dizia que:

Para atrair e reter clientes, toda a empresa deve ser considerada um organismo destinado a criar e atender clientes. A administração não deve julgar que sua tarefa é fabricar produtos, mas, sim, proporcionar satisfações que conquistem os clientes. Deve propagar essa idéia (e tudo que ela significa e exige) por todos os cantos da organização.

Era necessário criar uma política de envolvimento na empresa, revisar os seus conceitos e criar uma identificação dos funcionários com a empresa, fazendo-a parte integrante do cotidiano de cada um.

A mudança no modo de agir das empresas, ocorre à medida que as ofertas se tornam constantes, a competição tem ficado cada vez mais acirrada e os produtos chegam muito rapidamente às mãos do consumidor. Para fazer frente a esse novo cenário é preciso cada vez mais aliar informação e conhecimento. Os funcionários precisam dispor dessa capacidade rápida de interagir com os consumidores para alcançar o sucesso nas negociações. Porém, essa tarefa não é tão simples, é preciso antes de qualquer coisa, que esses funcionários estejam motivados, orientados e autorizados a tomar decisões que beneficiem a organização e o cliente externo.

As empresas têm buscado cada vez mais desenvolver um ambiente de trabalho agradável para os seus funcionários onde eles possam se sentir importantes e tratados como peças-chaves no processo de desenvolvimento. Essa nova forma de agir das empresas converge com o que diz Brum, Analisa de Medeiros (2005, p.27) “hoje não podemos mais falar em uma empresa sem pensar no amor, já que elas são feitas de pessoas, e o amor é algo que permeia todo e qualquer tipo de relacionamento”. Porém, esse sentimento é preciso existir de fato e não apenas ser um discurso no qual a empresa defende agir dessa forma. O conservadorismo empresarial, muitas vezes não acarreta na adoção de tais medidas, uma vez que é mais fácil defender uma idéia sem praticá-la de fato do que operacionalizar aquela questão tão importante. É mais cômodo que as empresas “sem visão” prefiram a política de permanecer em seu lugar e não arriscar com práticas arrojadas ou que demandem muito esforço. Esse trabalho tem se tornado cada dia mais necessário, uma vez

que as pessoas andam muito mais espiritualizadas e amorosas(Brum, 2005). É verdade que as empresas também têm buscado estabelecer com seus colaboradores uma relação satisfatória para ambos e uma maneira de alcançar isso é oferecendo benefícios extras como: Plano de Saúde Mental ou ainda uma nova forma de beneficiar parceiros de empregados homossexuais oferecendo-os um fundo de pensão. Essa nova realidade demonstra que as empresas precisam buscar alternativas para continuarem sendo competitivas no mercado, sem esquecer em momento algum da motivação dos funcionários. Essa demonstração de preocupação com os funcionários nos leva ao entendimento da origem do termo que segundo (Brum, 2005) “surgiu pela necessidade das empresas em demonstrar o amor que dizem sentir pelos funcionários”. Hoje todos os itens trabalhados pelas empresas internamente tem a ver com a vida.

3.1.A diferença entre comunicação interna e marketing interno

Brum,Analisa de Medeiros (2003, p.96):

Se levarmos em consideração que uma empresa não apenas comunica fatos, mas também cria fatos para encantar seus empregados, vamos nos deparar com a diferença. A comunicação interna apenas comunica os fatos. O marketing interno também cria fatos para comunicar.

Essa grande diferença é percebida devido a forma como as duas vertentes são abordadas. A comunicação interna não se preocupa muito com a forma com que essa comunicação irá chegar, sua função é pura e simplesmente informar. O marketing interno por sua vez visa além de informar, agregar valor para o funcionário, buscar alguma forma de encanta-lo e

assim garantir um maior comprometimento dele diante da informação recebida.

3.2.Instrumentos e Ações de Endomarketing

Brum, Analisa de Medeiros (1998, p.03):

Um programa de endomarketing é composto por instrumentos e ações que sistemáticos e integrados por uma mesma marca e um mesmo slogan, que trabalham no sentido de repassar os conceitos necessários para o sucesso de qualquer desafio ou processo de mudança.

Esses instrumentos geralmente de fácil entendimento visam despertar o interesse dos funcionários pela informação, evitar boatos e criar um comprometimento dos mesmos para uma leitura assídua. Diferentemente do que já foi abordado anteriormente nesse estudo, como formas da empresa se comunicar e já tendo sido estabelecida a real diferença entre os conceitos podemos observar nesses instrumentos uma verdadeira preocupação com a forma de entregar a informação ao funcionário por meios desses instrumentos. Dentre os existentes merecem destaque aqueles que aparecem em uso de forma mais freqüente nas empresas, são eles:

3.2.1. Manual de Vídeo e Integração à empresa:

Contém histórico da empresa, missão, princípios, objetivos, definição de negócio e do produto da empresa.

3.2.2. Histórias em quadrinhos

É criado um personagem que se identifique com a empresa e com seus funcionários. Geralmente é usado para motivar as pessoas e mostrar a elas os anseios da empresa, onde cada um precisa chegar.

3.2.3. Jornal Interno

Brum, Analisa de Medeiros (2003, p.98):

O jornal interno é aquele que publica a poesia do funcionário, que fala sobre datas festivas, que tem a foto do funcionário, da sua linha de produção, do seu time de futebol, enfim, que aborda sua vida na empresa.

Merece destaque esse tipo de ferramenta por ser uma das mais utilizadas entre as empresas para desenvolver a comunicação interna. Como ressaltou a autora esse tipo de meio de comunicação interna ressalta a importância do funcionário que gosta de ver a sua rotina de trabalho representada nas páginas do jornal. Isso o faz se sentir importante. Algumas empresas têm adotado por esse motivo a estratégia de entregar o jornal interno na casa dos funcionários, algumas vezes com etiquetas personalizadas o que caracteriza ainda mais a preocupação da empresa com o funcionário enquanto indivíduo, uma pessoa única e como tal deve receber um tratamento personalizado. Os funcionários por sua vez sentem-se motivados com esse tipo de tratamento, essa entrega domiciliar o que permite que eles

compartilhem das informações com seus familiares e possam mostrar um pouco mais sobre a sua vida no ambiente profissional.

Vale ressaltar ainda em termos de jornal interno o case da boutique Daslu:

A primeira providência tomada pela equipe da MVL ao receber o serviço para implantação do jornal interno da Daslu, uma grife feminina de luxo, foi estudar a fundo a vida da empresa.

Percebeu-se então que embora a empresa tenha diferentes níveis hierárquicos como qualquer outra, sempre dispôs de um clima interno saudável. Os funcionários de diferentes setores da empresa tinham seus direitos atendidos em relação à comunicação interna de formas variadas.

Portanto, a oportunidade já estava criada, bastava apenas ressaltar a importância que a empresa dá as relações pessoais no ambiente de trabalho. Essas relações permitem que as proprietárias sejam amigas das funcionárias, que por sua vez pertencem à mesma classe social das potenciais compradoras.

Por se tratar da empresa mais importante no comércio de luxo do País e de suas proprietárias estarem sempre presentes em revistas famosas e colunas sociais, o público externo já tinha essa visão de glamour da empresa, a idéia agora era adequar essas informações para que elas fossem passadas também ao público interno da empresa. O público alvo do jornal são na maioria mulheres.

O jornal é composto por fotos e reportagens das funcionárias no dia-a-dia do trabalho. Em sua primeira edição, o jornal intitulado de “Daslu Notícia”, lançado em julho de 2003 retratou o início da empresa, os funcionários pioneiros e traçou um panorama de como a empresa atuava na época de

sua fundação e como desenvolve as suas atividades nos dias de hoje. As outras edições sempre buscaram inovar, retratando histórias de familiares que trabalham na empresa, amizades desenvolvidas pelo trabalho, os namoros decorrentes dessa relação, matérias sempre preocupadas com o interesse dos funcionários, com a importância de fazê-lo ser visto por ele e pelos outros em atividades externas. O sistema de entrega do jornal também é feito de maneira diferente, personalizada, onde cada exemplar é entregue pelas gerentes de cada área da loja.

A divulgação é feita pelas próprias funcionárias da loja, aquelas que estarão presentes na edição corrente tratam de “espalhar” por todos os departamentos a novidade. Esse tipo de estratégia adotada tem gerado entre as funcionárias uma grande repercussão. Cada vez mais elas tem procurado o setor de Recursos Humanos afim de despertar o interesse do jornal por alguma prática que tem sido desenvolvida por ela.

Esse grande interesse pelo jornal demonstra o sucesso e a eficiência do meio de comunicação implantado na empresa e como as funcionárias são atentas para cada edição chegando a esperar ansiosamente pelo próximo lançamento

2

² Lopes, Mauro. Como entender a alma da organização. Comunicação Empresarial, n° 15, p.50-51. 2º trimestre de 2005.

3.2.4.Datas Festivas

Para descrever esse item do trabalho tomarei como base um evento desenvolvido internamente pelo UniCEUB, do qual pude participar como estagiário.

A cada mês, o Centro Universitário de Brasília, o UniCEUB, oferece aos seus funcionários e estagiários um evento para a comemoração dos Aniversariantes do Mês. Esse evento conta com a participação de diversos níveis hierárquicos da organização, incluindo a alta administração.

O evento normalmente é aberto por um mestre de cerimônias e em seguida conduzido por alguma autoridade da instituição que faz as suas considerações saudando a todos os participantes e aniversariantes do mês.

Para garantir a presença de todos na confraternização, a agência de comunicação e o departamento confeccionam cartazes com os nomes de todos os aniversariantes e os entrega a todos os departamentos.

No dia do evento, é oferecido um lanche para todos os convidados e são realizados sorteios de brindes entre os aniversariantes.

Como se pode perceber essa é uma ferramenta bastante eficiente de endomarketing, onde se possibilita a integração, confraternização e até o contato dos funcionários de níveis hierárquicos mais baixos com a alta administração da empresa. Esse tipo de evento encurta as distâncias entre as pessoas da organização e por mais que não tenham diariamente um contato evita-se que os funcionários desconheçam quem são as pessoas na instituição, quem trabalha em determinados departamentos e quem são os chefes e diretores.

3.2.5. Palestras Internas

Ainda citando o exemplo do UniCEUB, uma outra ferramenta de endomarketing desenvolvida pela instituição leva o nome de Projeto Informar. Como o próprio nome sugere, o intuito desse tipo de projeto é suprir os funcionários com informações a respeito de tudo o que acontece na instituição visando a unidade do discurso entre os membros do UniCEUB.

O evento é realizado uma vez por semana no próprio Campus da Universidade e tem a duração de meia-hora. Nessas reuniões semanais os funcionários também têm a oportunidade de sanar eventuais dúvidas sobre os processos em andamento assim como os que dizem respeito a acontecimentos futuros.

A Instituição oferece ainda um panorama sobre como a empresa tem sido vista pelo mercado externo, quais itens tem sido avaliados e quais as questões nas quais os concorrentes têm levado vantagem.

Mais uma vez a Instituição adotou uma ferramenta eficiente de endomarketing. A informação como observamos até agora é um fator essencial para que os funcionários desenvolvam seu trabalho de maneira competente e possam oferecer aos clientes um serviço excelente. Esse tipo de iniciativa demonstra a preocupação em falar ao cliente interno tudo o que ele precisa saber, mas também ajuda-lo a respeito daquilo que ele por ventura não saiba. Assim, as partes tendem a obter uma satisfação mútua, pois o funcionário estará motivado para continuar o seu trabalho com qualidade e a instituição por sua vez terá os seus objetivos alcançados pois deu suporte ao seu funcionário para que ele pudesse realizar um trabalho com eficiência.

4. Conclusões e Recomendações

O presente estudo teve como objetivo observar por meio dos dados bibliográficos se o uso do endomarketing, seus canais, instrumentos e ações agem como fatores de motivação perante os funcionários. Percebeu-se que os diversos autores aqui citados, embora mantivessem sua visão específica sobre determinada área, ferramenta ou ação de endomarketing também recorriam a experiências pessoais, profissionais e a abordagem de outros autores acerca do assunto.

A comunicação interna mostrou-se de fato como um fator determinante para o sucesso das empresas, primeiramente no ambiente interno e posteriormente no ambiente externo. A informação difundida pelas organizações por meios dos canais estabelecidos pelos programas de Endomarketing tem auxiliado na vida dos funcionários, nas suas relações pessoais e atuam como fatores motivadores no ambiente de trabalho.

É fato que as empresas despertaram para essa necessidade e buscam algumas vezes das mais diferentes formas estar em contato com os seus funcionários. Alguns dos cases aqui citados demonstram essa criatividade na implementação de um programa que motive os funcionários, diga a eles que a empresa os conhece se importa com eles e mais do que isso desejam vê-lo sempre feliz realizando o seu trabalho.

Foi-se o tempo em que uma política de remuneração bastava para garantir o bom desempenho dos funcionários e por mais que em algumas empresas essa prática ainda possa ser adotada, mostrou que há formas mais descontraídas de lidar com o público interno, aproximar os departamentos e garantir um ambiente agradável no trabalho sem dispende de uma considerável quantidade de dinheiro. As pessoas buscam mais do que isso e perceber essa nova tendência é sem dúvida a chave para o sucesso na empresa pelo menos no que diz respeito ao clima organizacional.

Referências

- Bekin, Saul Faingaus. *Conversando sobre endomarketing*. Makron Books: São Paulo, 1995.
- Bergamini, Cecília Whitaker. *Motivação nas organizações*. São Paulo: Atlas, 1997.
- Brum, Analisa de Medeiros. *Respirando Endomarketing*. Porto Alegre: L&PM, 2003.
- Dantas, Edmundo Brandão. *Marketing descomplicado*. Brasília: Ed. Senac – DF, 2005.
- Kotler, Philip. *Administração de Marketing: a edição do novo milênio*. Tradução: Bazán Tecnologia e Lingüística. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- Lopes, Mauro. *Como entender a alma da organização*. Comunicação Empresarial, nº15, p.50-51. 2º trimestre de 2005.
- Maslow, Abraham. *Maslow no gerenciamento*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- Pimenta, Maria Alzira. *Comunicação Empresarial*. Campinas: Alínea, 2002.
- Vroom, Vitor H. *Gestão de Pessoas, não de pessoal*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- Fig.01 - Wikipedia – Disponível em:
<http://upload.wikimedia.org/wikipedia/pt/thumb/2/29/Maslow.jpg/230px-Maslow.jpg> 20/10/06. Acesso em: 20 de out.2006, 21:00.